



# تعیین توان انگیزشی مشاغل در بیمارستان های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی کرمان بر اساس شاخص انگیزش بالقوه مشاغل (MPS) در سال ۱۳۸۴

نادر خالصی<sup>۱</sup> / محمدرضا امیر اسماعیلی<sup>۲</sup> / اعظم قادری<sup>۳</sup>

## چکیده

**مقدمه:** منابع انسانی در سازمان های خدماتی مانند بیمارستان ها عاملی کلیدی می باشند. از این رو انگیزش نیروی انسانی در تحقق هدف های سازمان حایز اهمیت می باشد. علاوه بر عوامل برونی، شغل خود نیز می تواند باعث انگیزش کارکنان گردد به شرط اینکه در طراحی شغل به عواملی که باعث ایجاد انگیزش درونی می شوند، توجه کافی شده باشد. علی رغم اهمیت توجه به این عوامل در طراحی شغل، به نظر می رسد در بخش بهداشت و درمان و به ویژه بیمارستان ها به این امر توجه نشده است. در پژوهش حاضر سعی شده است که با انجام بررسی تشخیصی شغلی، این عوامل در گروه های مختلف شغلی بیمارستانها اندازه گیری شوند.

**روش بررسی:** پژوهش توصیفی حاضر به روش مقطعی در زمستان سال ۱۳۸۳ انجام گرفت. جامعه آماری این پژوهش را کارکنان بیمارستان های آموزشی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی کرمان در چهار گروه پرستاری، پیراپزشکی، اداری مالی و پشتیبانی تشکیل دادند. ۱۷۱ نفر از جامعه آماری با روش نمونه گیری طبقه ای با تخصیص متناسب به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. گردآوری داده ها در این پژوهش با استفاده از پرسشنامه انجام گرفت. ۱۴۹ پرسشنامه تکمیل شده پس از جمع آوری با استفاده از نرم افزار آماری SPSS به کمک آمار توصیفی و آزمون t یک نمونه ای با نمرات استاندارد مقایسه شدند.

**یافته ها:** در گروه های شغلی مورد بررسی میانگین امتیاز تنوع وظیفه (انحراف معیار ۰/۸۵) ۳/۳، میانگین هویت شغلی (انحراف معیار ۱/۰۳) ۳/۸، میانگین امتیاز اهمیت وظیفه (انحراف معیار ۰/۹۲) ۵/۴، میانگین امتیاز عامل استقلال (انحراف معیار ۱/۰۲) ۳/۸، میانگین امتیاز بازخورد (انحراف معیار ۰/۹۲) ۴/۸ و میانگین نمره توان انگیزشی بالقوه (انحراف معیار ۳۴/۲۴) ۸۰/۷ محاسبه شد. بر اساس نتیجه آزمون t یک نمونه ای، مشخص شد که میانگین ابعاد شغلی تنوع، هویت، استقلال و بازخورد و نیز توان انگیزش بالقوه با نمره استاندارد اختلاف معنی دار دارد. ( $P\text{-Value} < 0/05$ ) با این حال میانگین نمره هویت و وظیفه با نمره استاندارد اختلاف معنی دار نداشت. ( $P\text{-Value} > 0/05$ )

**نتیجه گیری:** با توجه به نتایج بدست آمده، طراحی مشاغل در بیمارستان های مورد مطالعه به گونه ای بوده است که برای شاغلین امکان ایجاد انگیزش درونی را فراهم نمی آورد. برای رفع این مشکل در کوتاه مدت استفاده از تکنیک هایی چون، توسعه شغل، غنی سازی شغل، ایجاد گروه های کاری، دادن بازخورد و گردش مشاغل توصیه می شود و در بلند مدت جهت ایجاد تغییرات اساسی تر، طراحی مجدد مشاغل با توجه به مدل ویژگی های شغل توصیه می گردد.

**کلید واژه ها:** انگیزش، توان انگیزشی، شاخص انگیزش بالقوه

۱- استادیار دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی ایران؛ (نویسنده مسئول: Email: nkhalesi@hotmail.com)

۲- کارشناس ارشد مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی

۳- عضو هیأت علمی دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی ایران



## مقدمه

بدون تردید نیروی انسانی شریف ترین، مهم ترین و با ارزش ترین عامل بین عوامل و منابع مختلف تولید می باشد. این عامل به همراه عوامل و امکانات مادی (همچون پول، مواد خام اولیه، ابزار و وسایل، ماشین آلات، تجهیزات، ساختمان، مکان و غیره) به اهداف و خواسته های سازمان ها که ارائه بازده و محصولات با حداکثر کارایی به مردم به صورت کالا و خدمات است جنبه تحقق می بخشد. [۱] اهمیت نیروی انسانی در سرنوشت و توفیق ملت ها به حدی است که اگر سایر منابع هم در دسترس نباشند یا به میزان حداقل وجود داشته باشند، آن جامعه می تواند با قدرت ایمان و اراده و پشتکار در اندک مدت وسایل رفاه و ترقی خود را فراهم سازد. [۲] نیروی انسانی در صنعت مراقبت های بهداشتی و درمانی نیز بسیار حائز اهمیت می باشد، زیرا همانند دیگر صنایع خدماتی، صنعت مراقبت های بهداشتی بسیار کاربر (Labor Intensive) می باشد و یکی از دلایل اتکای این صنعت به نیروی انسانی، غیرممکن بودن تولید و ذخیره سازی خدمت برای مصارف بعدی می باشد، یعنی در واقع تولید و مصرف به صورت همزمان صورت می گیرد. [۳] علاوه بر این همه ساله درصد بسیاری از هزینه های عملیاتی بیمارستانها صرف پرداخت حقوق پرسنل می شود. [۴] لذا می توان گفت موفقیت سازمان در رسیدن به اهداف سازمان در گروی مشارکت نیروی انسانی آن می باشد. علاوه بر این سازمان ها به عنوان سیستم هایی که در اصل بر اساس اشتراک مساعی به وجود آمده اند باید از تمایل اعضای خود به همکاری برخوردار باشند. [۵] چگونگی ایجاد انگیزش در افرادی از جالب ترین سوالات در زمینه مدیریت می باشد و در طول سال های گذشته تحقیقات و تئوری های زیادی معطوف این زمینه شده اند. [۶]

افراد با انگیزه زیاد اغلب عملکرد بهتری از سایر افراد دارند لذا همواره باید ارضای نیاز کارکنان از طریق خود کار حاصل شود یعنی ماهیت کار انگیزشی باشد. [۷] مدیریت سنتی یگانه راه ایجاد انگیزش را عوامل مادی دانست و کوشید از طریق اعطای پاداش های مادی در پرسنل ایجاد انگیزه کند، اما مدیریت مکتب نئوکلاسیک داشتن روابط اجتماعی و مورد توجه واقع شدن پرسنل را برای ایجاد انگیزش تجویز نمود. [۸]

مکاتب و نظریات بعدی مدیریت نیز هر یک راهی دیگر را پیشنهاد نمودند، اما هیچ یک از این نظریات نتوانست موضوع انگیزش پرسنل را به گونه ای مناسب حل کند. ویژگی مشترک اکثریت این تئوری ها توجه به عوامل برونی شغل به عنوان عامل انگیزاننده است. گروه دیگری از نظریه پردازان مدیریت رویکرد بحث را تغییر داده اند و به جای توجه به عوامل برونی شغل، توجه خود را معطوف به خود شغل نموده اند. استراتژی تازه بر پایه این فرض است که کار به خودی خود می تواند تاثیر نیرومندی بر انگیزش کارکنان، رضایت و بهره وری آنان داشته باشد و نیز این موضوع را می پذیرد و به آن اعتراف می کند که افراد نمی توانند هنگامی که مشغول کارند نیازهای اجتماعی و احساس خود را کنار بگذارند و راهکاری ارائه می دهد هدف آن حمایت کمتر از انگیزش های بیرونی و به جای آن توجه به انگیزه های درونی کار است که سبب می شود فرد کار را به خاطر علاقه به آن، تلاش انگیز بودنش (challenging) و همراه بودن کار خوب با پاداش خوب و متناسب انجام دهد. این گروه از دانشمندان معتقدند که هر شغل می تواند با داشتن برخی ویژگی های مشخص به خودی خود انگیزاننده باشد. [۹]

در زمینه بررسی ویژگی های شغلی که سبب ایجاد انگیزش می شود در سازمان ها و صنایع دیگر پژوهش هایی انجام شده است [۱۰، ۱۱] اما در صنعت مراقبت های بهداشتی و درمانی پژوهشی در این زمینه انجام نشده است و به نظر می رسد در کشور ما هنگام طراحی مشاغل به ویژه در بیمارستان ها به این ویژگی ها توجه نشده است و مشاغل به گونه ای طراحی شده اند که به شاغلین آنها فرصت لازم برای به کارگیری مهارت ها و توانایی هایشان را نمی دهند، که این امر به روشنی در مصاحبه های انجام گرفته با کارکنان رده های مختلف سازمان بیمارستانی آشکار می باشد. از این رودر این پژوهش سعی بر آن است که ضمن بررسی مستند دریافت فوق، توان انگیزشی مشاغل فعلی بیمارستان های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی کرمان بر اساس شاخص انگیزش بالقوه مشاغل MPS (Motivating Potential Score) محاسبه شود. با استفاده از این شاخص که شاخصی برای تعیین توان کل هر شغل برای ایجاد انگیزه می باشد، می توان شاخص توان کل هر شغل را برای ایجاد انگیزه در کارکنان تهیه کرد و به دنبال آن با استفاده از



### یافته‌ها

از تعداد ۱۴۹ فردی که پرسشنامه‌ها را تکمیل نمودند ۱۰۸ نفر زن و ۴۱ نفر مرد بودند. ۵۷ نفر از جامعه پژوهش دارای تحصیلات دیپلم، ۲۶ نفر فوق دیپلم، ۶۴ نفر لیسانس و ۲ نفر دارای مدرک دکترا بودند، ۵۹ نفر در گروه شغلی پرستاری، ۳۰ نفر در گروه شغلی پیراپزشکی، ۴۰ نفر در گروه شغلی اداری مالی و ۲۰ نفر نیز در گروه شغلی پشتیبانی بودند.

بیشترین فراوانی سابقه کار ۵-۱ سال با ۵۷۷ درصد و کمترین فراوانی مربوط به سابقه کار ۲۰-۱۵ سال با فراوانی ۱۰/۷ درصد بود.

میانگین امتیاز عامل تنوع ۳/۳۴ بود که با مقدار استاندارد تفاوت معنی دار نشان می‌دهد ( $P\text{-Value}=0/03$ ) و بیانگر آن است که مشاغل موجود در بیمارستان‌های آموزشی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی کرمان از تنوع برخوردار نمی‌باشند. میانگین امتیاز عامل هویت شغلی ۳/۳۸ بود که با مقدار استاندارد تفاوت معنی دار نشان می‌دهد ( $P\text{-Value}=0/02$ ) به عبارت دیگر مشاغل موجود در بیمارستان‌های آموزشی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی کرمان از هویت شغلی برخوردار نمی‌باشند.

میانگین امتیاز عامل اهمیت وظیفه ۵/۴ بود که با مقدار استاندارد تفاوت معنی دار نشان نمی‌دهد یعنی که مشاغل موجود در بیمارستان‌های آموزشی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی کرمان از اهمیت وظیفه برخوردار می‌باشند.

میانگین امتیاز عامل استقلال ۳/۶۸ بود که با مقدار استاندارد تفاوت معنی دار نشان می‌دهد ( $P\text{-Value}=0/028$ ) بنابراین مشاغل موجود در بیمارستان‌های آموزشی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی کرمان از استقلال برخوردار نمی‌باشند. میانگین امتیاز عامل بازخورد ۴/۸۱ بود که با مقدار استاندارد تفاوت معنی دار نشان می‌دهد ( $P\text{-Value}=0/001$ ) یعنی مشاغل موجود در بیمارستان‌های آموزشی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی کرمان از بازخورد کافی برخوردار نمی‌باشند.

میانگین امتیاز عامل انگیزش ۸/۷ محاسبه شد که با مقدار استاندارد تفاوت معنی دار نشان می‌دهد ( $P\text{-Value}=0/001$ ) یعنی مشاغل موجود در بیمارستان‌های آموزشی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی کرمان از انگیزش بالقوه برخوردار نمی‌باشند.

بررسی تشخیصی شغل (JDS) (Job Diagnostic Survey) شغلهایی را که توان انگیزشی بالا و پایین دارند، شناسایی کرد و در نهایت شغل‌هایی را که MPS آنها پایین است به منظور طراحی دوباره و افزایش توان انگیزشی آنها معین و تفکیک نمود. [۱۲]

### روش بررسی

پژوهش توصیفی حاضر به روش مقطعی در زمستان ۱۳۸۳ انجام شد. جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان بیمارستان‌های آموزشی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی کرمان در چهار گروه شغلی پرستاری، پیراپزشکی، اداری - مالی و پشتیبانی تشکیل دادند. ۱۷۱ نفر نمونه پژوهش با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای و با تخصیص متناسب در هر طبقه انتخاب شد. ابزار گردآوری داده‌ها در این پژوهش پرسشنامه معتبری بود که از منابع علمی مدیریت استخراج شد. [۱۳] این پرسشنامه برای تعیین توان انگیزشی مشاغل (MPS) که شاخصی برای تعیین توان کل هر شغل برای ایجاد انگیزه می‌باشد به کار رفت. این شاخص از رابطه زیر محاسبه گردیده است:

$$\text{بازخورد} \times \text{استقلال} \times \frac{3}{4} = \text{MPS} = (\text{اهمیت} + \text{هویت} + \text{تنوع مهارت})$$

برای بررسی پایایی ابزار، تعداد ۲۰ پرسشنامه با فاصله زمانی ۱۰ روز بین کارکنانی از چهار گروه شغلی مورد بررسی توزیع و همخوانی جوابها محاسبه شد و ضریب همبستگی آزمون - بازآزمون ۰/۸۶ محاسبه گردید، که بیانگر آن است که ابزار گردآوری اطلاعات از ثبات لازم برخوردار می‌باشد. پرسشنامه مورد استفاده مشتمل بر ۲ قسمت بود که در بخش اول هفت سوال دموگرافیک و در بخش دوم نیز دارای بیست سوال برای تعیین توان انگیزشی بالقوه مشاغل بود. چهار سوال بیانگر میزان هویت شغلی، چهار سوال بیانگر میزان تنوع وظیفه، سه سوال بیانگر میزان اهمیت شغلی، پنج سوال میزان استقلال و چهار سوال نیز بیانگر میزان بازخورد دریافتی بودند که نمرات هر یک از این عوامل از ۷ محاسبه شد. پس از جمع آوری ۱۴۹ پرسشنامه تکمیل شده داده‌ها با استفاده از نرم افزارهای آماری SPSS و آمار توصیفی و آزمون یک نمونه‌ای تجزیه و تحلیل شد. نمرات بدست آمده برای هر عامل با مقدار استاندارد مقایسه گردید. [۱۲]



جدول ۱: مقایسه امتیاز هر یک از ویژگی‌های با امتیازات استاندارد

ویژگی شغلی	میانگین	انحراف معیار	نمره استاندارد	P-Value
تنوع	۳/۳۴	۰/۸۵	۴/۳	۰/۰۰۳
هویت	۳/۸	۱/۰۳	۵	۰/۰۰۲
اهمیت	۵/۴	۰/۹۲	۵/۴۱	۰/۹۲۳
استقلال	۳/۸۶	۱/۰۲	۴/۹	۰/۰۲۸
بازخورد	۴/۸۱	۰/۹۲	۵/۲	۰/۰۰۰۱
انگیزش بالقوه	۸۰/۷	۳۴/۲	۱۲۵	۰/۰۰۰۱

### بحث و نتیجه گیری

با توجه به تفاوت معنی دار میانگین امتیاز تنوع در نمونه با نمره استاندارد می توان گفت که طراحی مشاغل در جامعه مورد پژوهش به گونه ای بوده است که امکان استفاده از تمامی مهارت ها و استعداد های کارکنان را فراهم نمی کند.

در همین رابطه خلیلی [۹] در پژوهش خود تحت چنین نتیجه گیری می کند که به غیر از گروه شغلی ارتباطات، سایر مشاغل از تنوع برخوردار نمی باشند. در همین زمینه مجیدی [۸] در پژوهش خود نتیجه گیری می کند که تنوع مهارت در شغل کارمندی و شغل مدیریتی دفتر مرکزی وزارت جهاد سازندگی مطابق با استاندارد مدل اولدهام و هکمن (Oldham & Hackman) است اما در شغل کارشناسی تنوع مهارت در مقایسه با استاندارد هکمن و اولدهام در سطح کمتری قرار دارد. با توجه به تفاوت معنی دار میانگین امتیاز هویت گروه های شغلی با نمره استاندارد هویت می توان گفت که طراحی مشاغل در جامعه مورد پژوهش به گونه ای بوده است که امکان انجام یک کار از آغاز تا پایان با نتیجه ای قابل مشاهده را فراهم نمی آورد خلیلی [۹] چنین نتیجه گیری می کند که به غیر از گروه های شغلی ارتباطات و خدمات کامپیوتری، سایر مشاغل از هویت برخوردار نمی باشند. در همین زمینه مجیدی [۸] در پژوهش خود نتیجه گیری می کند که: "هویت وظیفه در شغل کارشناسی و شغل مدیریتی دفتر مرکزی وزارت جهاد سازندگی مطابق با استاندارد مدل اولدهام و هکمن است اما در شغل کارمندی و شغل کارشناسی استقلال در مقایسه با استاندارد هکمن و اولدهام در سطح کمتری قرار دارد. در همین زمینه ژونگ [۱۴] چنین نتیجه گیری می کند که از نظر تئوری نیز می توان استقلال شغلی را سنجید. علاوه بر این ادراک ویژگی های شغلی، صرفاً احساسات ذهنی را منعکس نمی کند، بلکه بر اساس واقعیتی محیطی قرار دارد.

طراحی مشاغل در جامعه مورد پژوهش به گونه ای بوده است که این مشاغل بر زندگی دیگران تاثیر بسیار زیادی دارند. که این امر با توجه به وظیفه بیمارستان که کمک به انسان ها می باشد، چندان دور از انتظار نمی باشد. خلیلی [۹] در پژوهش خود چنین نتیجه گیری می کند که "به غیر از گروه های شغلی ارتباطات و نرم افزار، سایر مشاغل از اهمیت برخوردار نمی باشند. در همین زمینه مجیدی [۸] در پژوهش خود نتیجه گیری می کند که: "اهمیت وظیفه در شغل کارشناسی و شغل مدیریتی دفتر مرکزی وزارت جهاد سازندگی مطابق با استاندارد مدل اولدهام و هکمن است اما در شغل کارمندی اهمیت وظیفه در مقایسه با استاندارد هکمن و اولدهام در سطح کمتری قرار دارد.

با توجه به تفاوت معنی دار میانگین امتیاز استقلال مشاغل مورد مطالعه با نمره استاندارد استقلال (۴/۹) می توان گفت که طراحی مشاغل در جامعه مورد پژوهش به گونه ای بوده است که میزان آزادی، استقلال و بصیرت شخص در زمینه هایی نظیر جدول بندی کار، تصمیم گیری و نحوه انجام کار محدود می باشد. خلیلی [۹] در پژوهش خود چنین نتیجه گیری می کند که "هیچ یک از گروه های شغلی مرکز از استقلال برخوردار نمی باشند. در همین زمینه مجیدی [۸] در پژوهش خود نتیجه گیری می کند که استقلال در شغل مدیریتی دفتر مرکزی وزارت جهاد سازندگی مطابق با استاندارد مدل اولدهام و هکمن است اما در شغل کارشناسی استقلال در مقایسه با استاندارد هکمن و اولدهام در سطح کمتری قرار دارد. در همین زمینه ژونگ [۱۴] چنین نتیجه گیری می کند که از نظر تئوری نیز می توان استقلال شغلی را سنجید. علاوه بر این ادراک ویژگی های شغلی، صرفاً احساسات ذهنی را منعکس نمی کند، بلکه بر اساس واقعیتی محیطی قرار دارد.

## فهرست منابع

- ۱- کاظمی بهرام. مدیریت امور کارکنان (اداره امور استخدامی و منابع انسانی). چاپ اول، تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۰.
- ۲- سلمانزاده حسین، ملکی مهناز. بررسی نظرات اساتید بالینی دانشگاه علوم پزشکی ایران در مورد انگیزه فعالیت آنان در دانشگاه ۱۳۸۰. فصلنامه علمی و پژوهشی مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی، بهار و تابستان ۱۳۸۱، شماره ۱۲ و ۱۳، صص ۱۶-۱۲.
- 3- Fottler DM, Hernandez SR, Joiner LC. Essentials of Human resources management, Delhi, Delamr publishers, 1998.
- 4- Kunders GD, Gopinath S, Katakam A. Hospitals, Planning, Design and Management. New York, McGraw-Hill Publishing company limited. 1998.
- 5- Bowditch LJ, Buono FA. A primer on organizational behavior, New York, John Wiley & Sons Inc, 1997.
- ۶- رضایی اردشیر. مدیریت سازمانها و بهره‌وری نیروی انسانی. تدبیر، سال چهاردهم، (فروردین) ۱۳۸۲، شماره ۱۳۱، صص ۷۴-۷۹.
- ۷- رضاییان علی. مدیریت رفتار سازمانی، مفاهیم، نظریه‌ها و کاربردها. تهران: انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ۱۳۷۲.
- ۸- استونر جی، فریمن آر. ای و گیلبرت آر. دی. مدیریت. ترجمه سید محمد اعرابی و علی پارساییان، جلد دوم، تهران: انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ۱۳۷۹.
- ۹- استیرز، ام، اروپورتر. دبلیو، ال. انگیزش و رفتار در کار. ترجمه امین‌الله علوی، تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۵.
- ۱۰- مجیدی محمد. بررسی وضعیت انگیزشی مشاغل در دفتر مرکزی وزارت جهادسازندگی. پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت بازرگانی، تهران: دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ۱۳۷۷.
- ۱۱- خلیلی جواد. بررسی قدرت انگیزشی مشاغل (MPS) در مرکز انفورماتیک دانشگاه تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت دولتی، تهران: دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ۱۳۷۹.
- ۱۲- مورهد جی، گریفین آر. رفتار سازمانی. ترجمه سید مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده. چاپ پنجم، تهران: انتشارات مروارید، ۱۳۸۰.
- 13- Luthans F. Organizational behavior, sixth edition, New York, Mc Graw Hill, 1992.
- 14- Jan de Jonge. Job autonomy, well-being, and health: A study among Dutch health care workers. PhD Thesis 1995. Available Form URL: [http://www.dejongehamers.nl/diss\\_jdj.html](http://www.dejongehamers.nl/diss_jdj.html).
- 15- Sum WT. A Study of Job Characteristics of Hong Kong Teachers. Master of Arts in Education Thesis, The Chinese university of HongKong, 1992. Available Form URL: <http://www.fed.cuhk.edu.hk/ceric/cuma/92wstai/abstract>.

با توجه به تفاوت معنی دار میانگین امتیاز بازخورد کل گروه‌های شغلی با نمره استاندارد بازخورد (۵/۲) می‌توان گفت طراحی مشاغل در بیمارستان‌های مورد مطالعه به گونه‌ای بوده است که امکان دریافت بازخورد مناسب را برای شاغلین فراهم نمی‌کند. به عبارتی پرسنل از اقدامات و فعالیت‌های خود بازخورد کافی دریافت نمی‌کنند.

خلیلی [۹] در پژوهش خود نتیجه‌گیری می‌کند که شاغلین هیچ یک از گروه‌های شغلی مرکز از فعالیت‌های خود بازخورد دریافت نمی‌کنند. مجیدی [۸] نیز در پژوهش خود نتیجه‌گیری می‌کند که بازخورد دریافتی در شغل کارمندی و شغل مدیریتی دفتر مرکزی وزارت جهادسازندگی مطابق با استاندارد مدل اولدهام و حکمن است. اما در شغل کارشناسی بازخورد دریافتی در مقایسه با استاندارد حکمن و اولدهام در سطح کمتری قرار دارد.

با توجه به تفاوت معنی دار میانگین امتیاز توان انگیزشی کل گروه‌های شغلی با نمره استاندارد توان انگیزش بالقوه (۱۲۵) می‌توان گفت که طراحی مشاغل در جامعه مورد پژوهش به گونه‌ای بوده است که این مشاغل به خودی خود برای فرد انگیزه کار کردن، فراهم نمی‌کنند. خلیلی [۹] در پژوهش چنین نتیجه‌گیری می‌کند که MPS مشاغل مرکز پایین تر از متوسط ملی کلیه مشاغل می‌باشد، یعنی مشاغل مرکز دارای ماهیت بالقوه انگیزشی نمی‌باشند. در همین زمینه مجیدی [۸] در پژوهش خود نتیجه‌گیری می‌کند که احساس توان انگیزشی در شغل مدیریتی دفتر مرکزی وزارت جهاد سازندگی مطابق با استاندارد مدل اولدهام و حکمن است. اما در شغل کارشناسی و کارمندی احساس توان انگیزشی در مقایسه با استاندارد حکمن و اولدهام در سطح کمتری قرار دارد. در همین زمینه سام [۱۵] دریافت که در میان گروه‌های مختلف مورد بررسی شغل آموزش بیشترین نمره MPS و در واقع نمره بالای MPS را دارد.

در این پژوهش مشخص شد که مشاغل مورد بررسی به گونه‌ای طراحی شده‌اند که امکان ایجاد انگیزش درونی را فراهم نمی‌کنند. علاوه بر این بررسی‌های دقیق‌تر نشان داد که عواملی می‌توانند با توجه به وضعیت موجود مشاغل در بهبود توان انگیزشی مشاغل موثر واقع شوند، عبارتند از: - استفاده از تکنیک توسعه شغل؛ - استفاده از غنی‌سازی شغلی؛ - اعطای اختیارات بیشتر به کارکنان؛ - دادن بازخورد صحیح و به موقع به کارکنان. ♦

## Determining of the Motivational ability of the jobs at Teaching Hospitals Affiliated with Kerman University of Medical Sciences

Khalesi N<sup>1</sup>, Amir Esmaili MR<sup>2</sup>, Ghaderi A<sup>3</sup>

### Abstract

**Introduction:** In all service organizations, such as hospitals, human resources are key factors; therefore, employee motivation is important in achieving organizational goals. In addition to external factors, jobs can also provide employee motivation, provided that motivational factors are well considered when designing jobs. It seems that in the health sectors especially in hospitals, motivational factors have been neglected. This study is done to measure these factors at different job levels in hospitals through a job diagnostic survey (JDS).

**Methods:** This was a cross - sectional study, carried out in winter -2005. The research population included 4 categories of employees (nursing, paramedical, administrative- financial and logistic) in teaching hospitals affiliated with Kerman University of Medical Sciences. The Sample population was 171 people who were selected through stratified sampling method form among the four above-mentioned categories. Data collection was done using a questionnaire. Data analysis carried out on 149 completed questionnaires by SPSS software using one- sample t-test.

**Findings:** The mean of each job dimension in this study was as follows:

Task variety:  $3.3 \pm 0.85$ , task identity:  $3.8 \pm 1.83$ , task significance:  $5.4 \pm 0.92$ , autonomy:  $3.8 \pm 1.02$ , feedback:  $4.8 \pm 0.92$  & Potential ability of motivation:  $80.7 \pm 32.24$ . One - Sample T-test showed a significant difference between the means of task variety, task identity, autonomy, and their standard values. However, there was no significant difference between task significance in research and its standard value.

**Conclusion:** Based on the findings, the jobs did not motivate the employees. To solve this problem some managerial techniques such as: job development, job enrichment, organizing working groups, providing feedback and job rotation in the short run and redesigning jobs based on job specification model in the long run, are recommended.

**Key words:** *Motivation, Motivational Ability, Indicator of Potential Motivation.*

1- Assistant Professor , School of Management & Informatics , Iran University of Medical Sciences

2- Master student in Health Services Administration, School of Management & Informatics, Iran University of Medical Sciences

3- Faculty member, School of Management & Informatics, Iran University of Medical Sciences.